

**MANAGEMENT DE LA RESPONSABILITE SOCIALE
DE L'ENTREPRISE ET INNOVAT RESPONSABLE :
DES LEVIERS DE PERFORMANCE POUR LA PME
ALGERIENNE**

**CORPORATE SOCIAL RESPONSABILITY
MANAGEMENT AND RESPONSIBLE INNOVATION:
PERFORMANCE DRIVERS FOR ALGERIAN SMEs**

Yamina MAHOUCHE*

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion,
Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou (Algérie)
yamina.mahouche@ummto.dz

Djamel SI-MOHAMMED

Faculté des sciences économiques, commerciales et des sciences de gestion,
Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou (Algérie)
d_simohammed@yahoo.fr

Date de Réception : 10 /04/2021	Date d'acceptation :12/06/ 2021	Date de Publication :03/06/2023
---------------------------------------	---------------------------------------	------------------------------------

Abstract: Since the work of J. Schumpeter, the theme of innovation has been the subject of a continuous and constantly renewed scientific enthusiasm. In the age of Sustainable Development and Corporate Social Responsibility, and by keeping the organizational performance paradigm as an imperative in an increasingly competitive and globalized world, the concept of responsible innovation should be integrated at the very heart of innovation strategies and processes. Academic research, illustrated by the case of two Algerian SMEs, provides an understanding of responsible innovation and the challenges it involves. It turns out that the latter is not a simple endeavor to improve the environment or human health, but it is the effective integration of all these dimensions throughout the process.

Keywords: Sustainable Development, Corporate Social Responsibility, Responsible Innovation, Iso 26000, Algerian SMEs.

*Auteur correspondant

JEL Classification Codes: M14 Corporate Culture ; Diversity, Social Responsibility

Résumé : Depuis les travaux de J. Schumpeter, le thème de l'innovation fait l'objet d'un engouement scientifique continu et sans cesse renouvelé. A l'heure du Développement Durable et de la Responsabilité Sociale de l'Entreprise, et tout en conservant le paradigme de performance des organisations en tant qu'impératif dans un monde de plus en plus compétitif et globalisé, il y a lieu d'intégrer le concept d'innovation responsable au cœur même des stratégies et processus d'innovation. Les recherches académiques, illustrées par le cas de deux PME algériennes, permettent de comprendre l'innovation responsable et les enjeux qu'elle implique. Il en ressort qu'elle n'est pas une simple recherche de l'amélioration de l'environnement ou de la santé humaine, mais c'est aussi, l'intégration effective de l'ensemble de ces dimensions tout au long du processus.

Mots clés : Responsabilité Sociale de l'Entreprise, Développement Durable, Innovation Responsable, ISO 26000, PME algérienne

Code de classification Jel : M14 Culture d'Entreprise ; Diversité ; Responsabilité Sociale

1- Introduction

Avec le progrès de la science et de la technologie, nous avons désormais une plus grande compréhension du monde tant dans ses complexités que dans son exploitation. Ces développements offrent un nombre d'actions possibles considérables. Toutefois, ils ne sont pas sans poser, comme jamais auparavant, des enjeux éthiques, sociaux et citoyens.

Ces enjeux posent les premières pierres de ce que l'on nomme l'« innovation responsable », enjeu autant humain qu'économique, autant responsable que sociétal, autant pour l'avenir que le présent.

La présente contribution cherche à présenter l'innovation responsable, son appropriation par l'organisation et son impact réel ou attendu sur la performance de cette dernière. Nous présentons, tout d'abord, le cadre théorique se rapportant à l'innovation responsable dans le cadre de démarches de Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE), tout en prenant en considération les spécificités en PME. Ensuite, nous étudions deux cas d'innovation en PME algériennes et nous rendons compte – en les discutant – des résultats obtenus.

2- Cadre théorique

Dans la présente partie, nous définissons les concepts clés et notamment celui de l'innovation responsable et de sa relation avec les démarches RSE, d'une part, et, d'autre part, nous montrons les spécificités des PME permettant l'innovation et l'amélioration de leurs performances.

2-1. Innovation responsable et responsabilité de l'entreprise : un essai de définition

Dans la perspective de cerner le concept d'innovation responsable, il y a lieu de clarifier les concepts suivants : la responsabilité et l'innovation et leurs sens pour les organisations. Le concept d'innovation responsable emprunte pour l'essentiel à celui de « responsabilité sociale/sociétale » appliqué aux entreprises (RSE), et plus particulièrement aux innovations qu'elles développent et déploient dans une perspective de développement durable (DD). Nous présentons dans ce qui suit un essai de synthèse des définitions présentées dans la littérature.

2-1-1. Innovation

Les définitions du concept de l'innovation abondent ; l'une des plus utilisées est celle proposée dans le manuel d'Oslo (OCDE) : selon ce manuel « *l'innovation est la mise en œuvre d'un produit (bien matériel ou service) ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou organisationnelle dans les pratiques de l'entreprise, l'organisation du travail ou les relations extérieures* ». (Ingham, 2011 : p17).

2-1-2. Innovation comme source de création de valeurs et de connaissances

La notion de création de valeur est présente dans le nombre de définition de l'innovation. L'innovation y est vue comme « *le processus créatif à travers duquel de la valeur économique additionnelle est extraite du stock de connaissances* » (OCDE, 2001). Dans leur revue de la littérature portant sur les liens entre RSE et innovations, Hockert et Morsing retiennent la définition à orientation économique d'O'Sullivan

(2000) pour qui « *l'innovation de (produit) est le processus par lequel des ressources productives sont développées et utilisées pour générer des produits de qualité supérieure et/ou à coûts inférieurs à ceux qui sont déjà disponibles* ». (Ingham, 2011 : p18). L'innovation, quelque soit sa forme, consiste à créer de nouvelles connaissances (Nonaka, Takeuchi, avec la contribution de l'Ingham, 1997 (Ingham, 2011 : p18).

Nous retenons ici cinq dimensions centrales pour une définition de l'innovation responsable :

- La nouveauté (pour l'entité concernée par l'innovation) ;
- La performance accrue (par rapport à ce qui existe) ;
- La valeur supérieure au sens large ;
- L'utilisation des ressources productives ;
- Les processus et la création des connaissances.

2-2. Innovation responsable, Responsabilité sociale de l'Entreprise et Développement Durable

L'origine de l'innovation responsable peut être trouvée chez le philosophe Jonas Hans (Pavie, 2012 : p1) qui, dans le Principe responsabilité, développe l'idée que le savoir humain surpasse le savoir prévisionnel. Par conséquent, il est fondamental selon lui, d'adopter une éthique destinée à combler cet écart. Sans rejeter science et technique, Jonas expose la nécessité de déployer une responsabilité à visage humain face aux risques que la technologie apporte et qui met en jeu l'humanité. Toutefois, et avant cela, il faut préciser que la question de l'innovation responsable n'est pas sans lien avec celles de la responsabilité sociale des entreprises (RSE), même si elle s'en écarte à bien des égards. Un détour par la RSE et le DD semble indispensable afin de comprendre leur articulation avec l'innovation responsable.

Si elles présentent des différences, les évolutions des notions et des dimensions du DD et de la RSE tendent à converger (Capron et Quairel-Lanoielée, 2010 : p 23) et (Gond et Igalens, 2010 : p23). Ainsi, les préoccupations en RSE tendent à intégrer davantage les préoccupations de long terme liées au développement durable et à souscrire à ses principes tandis que les réflexions sur le développement durable tendent à mettre l'accent sur le rôle et les contributions des entreprises à en relever les défis.

2-2-1. Innovations responsable soutenables (durables)

Ces premiers repères et définitions conduisent à introduire et à situer les innovations responsables dans une perspective de développement durable/soutenable. Notons dès à présent que bon nombre de définitions de la RSE notamment dans leurs relations à l'innovation, se situent dans une telle perspective (Ingham, 2011 : p19). Nous nous appuyons ici sur la définition, communément retenue et abondamment commentée, proposée par les auteurs du rapport Brundtland (1987), pour qui le développement durable/soutenable est un « *développement économique qui permet de satisfaire les besoins de la génération actuelle sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire les leurs* ».

Ce rapport précise que « *deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de besoins et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée de limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale imposent sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir* ».

Nous retenons ici l'idée de satisfaction des besoins actuels sans compromettre les capacités des générations futures, ainsi que la priorité à accorder aux besoins essentiels des plus démunis et la prise en compte de la capacité limitée de l'environnement (au sens de l'environnement naturel).

2-2-2. Quelques définitions de la Responsabilité sociale de l'entreprise

La notion de Responsabilité Sociale de l'Entreprise est une traduction de la notion anglo-saxonne de *Corporate Social Responsibility*. Il est important de noter que le terme social a en anglais un sens beaucoup plus large qu'en Français : il désigne non seulement le domaine des rapports sociaux, mais inclut aussi plus largement la protection de l'environnement et les dimensions sociétales (relations des entreprises avec les communautés locales, etc.). Ainsi, l'idée de RSE correspond à une conception élargie de la responsabilité de l'entreprise qui s'exerce non seulement vis-à-vis de ses actionnaires et de ses clients, mais plus largement vis-à-vis de ses différents *stakeholders* (Aggeri, Pezet, Abrassart et Acquier, 2005 : p 44).

Parmi les nombreuses définitions proposées dans la littérature, nous en retenons trois car elles nous semblent suffisamment globales pour rendre compte des dimensions des innovations responsables et de leur variété et parce qu'elles rejoignent, en les complétant, la définition du développement durable. Elles mettent davantage l'accent sur les stratégies et le comportement des entreprises.

*World Business Council For Sustainable Development (WBCSD,2000)*¹, donne la définition suivante : « la responsabilité sociale de l'entreprise est l'engagement continu d'une entreprise de se comporter d'une façon éthique et de contribuer au développement économique, tout en améliorant la qualité de vie de ses employés et de leurs familles ainsi que celle de la communauté locale et de la société prise au sens large ».

Le livre vert (2011) de l'Union Européenne, quant à lui, définit la RSE comme étant « l'intégration volontaire, par les entreprises, des considérations sociales et environnementales, dans leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes ». Cette définition générale permet de tirer les remarques suivantes :

- La première idée tient au caractère libre, délibéré et volontaire (voir volontariste) de l'exercice de la RSE ;
- La seconde a trait à l'intégration de considérations économiques, environnementales et sociales dans les stratégies, les décisions et les actions de l'entreprise ;
- La valeur supérieure au sens large ;
- La troisième suppose que les entreprises intègrent ces dimensions dans leurs activités commerciales et dans les relations qu'elles entretiennent avec leurs parties prenantes.

D'autres définitions rejoignent les précédentes en mettant davantage l'accent, selon les cas, sur le projet, la contribution ou l'objet de la responsabilité sociétale, sur la contribution libre et volontaire à la

¹Le Conseil mondial des entreprises pour le développement durable (WBCSD) est une organisation mondiale dirigée par un PDG et constituée de plus de 200 entreprises de premier plan travaillant ensemble pour accélérer la transition vers un monde durable. Avec la contribution de partenaires non commerciaux, le WBCSD contribue à rendre ses entreprises membres plus prospères et plus durables en se concentrant sur l'impact positif maximal pour les actionnaires, l'environnement et les sociétés.

protection de l'environnement ou encore sur l'amélioration du bien-être individuel et collectif.

2-3. Synthèse pour l'innovation responsable : définition, dimensions et domaines

A titre de synthèse, nous pouvons dire que le concept d'innovation responsable recouvre plusieurs dimensions. Il intègre le projet dans son intention et sa finalité (le pourquoi), les acteurs et bénéficiaires (pour qui et où), le contenu (le quoi), les contributions (la performance), les processus et comportements, (le comment), les relations avec les parties prenantes (avec qui) et la temporalité (quand).

Ces dimensions apparaissent dans les définitions suivantes, telles que retenues par la commission européenne :

L'innovation responsable est définie par la commission européenne comme *« un processus transparent et interactif par lequel les acteurs sociaux et les innovateurs doivent interagir et collaborer ensemble en fonction des opportunités pour que tout soit fait conformément aux enjeux éthiques sociétaux »*. (Pavie, 2012 : p16)

L'innovation responsable désigne *« l'intégration volontaire des considérations sociales et environnementales, dans la stratégie, la mise au point, la production et la commercialisation de solutions plus performantes qui ont pour projet et pour résultat de créer de la valeur sociétale »*.

- L'innovation responsable désigne *« l'intégration volontaire et proactive des considérations sociales et environnementales, dans les stratégies, les comportements et les processus et qui produisent des solutions nouvelles et plus performantes par le développement et l'utilisation productive de ressources et qui ont pour résultat à créer de la valeur « sociétale » (économique, sociale et /ou environnementale) »*.

Les innovations responsables recouvrent un large éventail de domaines. Nous distinguons notamment des innovations qui concernent des préoccupations sociales et /ou environnementales. Quant à l'innovation inclusive, son but est de livrer des produits de haute

performance, des processus et des services à un prix très faible pour les personnes pauvres, du logement aux transports, des médicaments aux ordinateurs. Ces innovations doivent être avant tout très abordables financièrement.

2-4. Spécificités des PME et innovation responsable : opportunités offertes par la Responsabilité sociale de l'entreprise

Se situant dans la perspective d'opportunités offertes à la PME par la RSE, Ingham rejoint Jenkins et Spencer et insiste sur la nécessité d'adopter une approche spécifique de la RSE pour les PME. En effet, les PME sont moins sujettes à une pression de court terme des actionnaires en matière de croissance financière, ce qui peut avoir pour effet de leur offrir plus de liberté et de flexibilité pour poursuivre des activités socialement responsables, telles que des améliorations environnementales et l'implication dans la communauté.

En matière de RSE et d'innovations responsables, les ressources sur lesquelles les PME pourraient s'appuyer et les avantages dont elles pourraient bénéficier sont notamment les suivants :

- Une plus grande flexibilité permettant de saisir et de créer des opportunités et de servir des niches de marchés moins servies et non servies ;
- une capacité de bénéficier et de combiner des avantages en termes de différenciation et de coûts ;
- des relations de « proximité » avec les clients utilisateurs et d'autres parties prenantes qui faciliteraient l'identification d'opportunités d'innovations ;
- des gains de temps dans le cycle de développement et de diffusion des nouveaux produits.

3- Contexte de l'étude et méthodologie de recherche

Avant de présenter les deux PME algériennes objet de notre étude, il y a lieu de revenir sur le choix de la méthode d'étude de cas.

3-1. Intérêt de la méthode d'études de cas en sciences de gestion et de management

Pluchart et Uzan montrent qu'un nombre croissant d'actes scientifiques, de manuels universitaires, de guides de consultants, de témoignages de praticiens, est consacré à la RSE. Mais paradoxalement, peu d'études de cas pratiques y sont consacrées.

La méthode d'études de cas s'avère pourtant la plus adaptée pour illustrer les multiples dimensions (économique, environnementale, sociale ou sociétale) de la RSE, pour analyser ses différents niveaux (gouvernance, organisation, exploitation, culture), pour identifier ses différents leviers (« croissance soutenable », « éco-innovation », « éco-production », « marketing vert », « GRH équitable », « finance durable », « *reporting sociétal* », pour en détecter les « bonnes pratiques » et en dénoncer « les mauvaises ».

Dans le domaine du management des organisations, l'étude de cas (*business case*) est pratiquée depuis un demi-siècle. Elle est aujourd'hui reconnue comme la méthode d'enseignement de la gestion d'entreprise la plus pratiquée dans le monde. Elle repose sur la construction et la discussion du « récit » d'un événement, soulevant une problématique du management moderne. Mais l'étude de cas n'as pas qu'une visée pédagogique ; elle est également une méthode de recherche de nouveaux concepts et modèles, notamment dans des disciplines comme le management stratégique, la théorie des organisations, la gestion des ressources humaines, etc. Elle est également utilisée par les managers aux titres de la veille et de l'intelligence économique. Elle contribue enfin, par les bonnes (ou les mauvaises) pratiques qu'elle illustre, à l'appropriation (ou pas), par les différents acteurs de l'économie (dirigeants, salariés, consommateurs, citoyens), de valeurs socioculturelles exemplaires comme la responsabilité, l'équité, ou la loyauté.

3-2. Etudes de cas d'innovations responsables en PME algériennes

Pour mieux étayer les résultats exposés dans la littérature académique, et mettre en exergue le lien entre RSE et innovation responsable en PME,

nous présentons des innovations, qualifiées de responsables, réalisées par deux PME algériennes.

Il s'agit en l'occurrence d'une innovation responsable sociale appelée « observatoire bien être et motivation » de l'entreprise Nouvelle Conserverie Algérienne, NCA ROUIBA, et d'une innovation écologique de la Société Algérienne de Sacs Enduits (SASACE).

Les deux entreprises ont connu le succès grâce à des innovations initiées dans le cadre de stratégies responsables et la mise en œuvre de démarches RSE, depuis l'année 2011, d'une part. Et d'autre part, l'application des lignes directrices de la norme ISO 26 000, publiée en 2010, dédiée à la responsabilité sociétale des organisations.

Cette norme fournit des lignes directrices sur les principes, les concepts, les questions centrales et les domaines d'action relatifs à la responsabilité sociétale des organisations et sur les moyens d'intégrer un comportement responsable dans l'organisation. Cette norme ne vise pas la certification, mais elle a l'ambition de devenir le texte mondial de référence incontournable en la matière. Comme le note Caron, la norme ISO 26000 se situe, davantage que les précédentes normes ISO, au cœur du lien entreprise et société (Capron, Quairel-Lanoizelee, et Turcotte, 2011: p6).

4- Résultats et discussions

Nous présentons dans ce qui suit les résultats de ces études de cas. Dans le premier cas, nous reprenons les résultats d'une enquête sur terrain au niveau de l'entreprise et l'exploitation de données primaires. Dans le second cas, nous exploitons le rapport publié par l'organisation de normalisation ISO.

4-1. Observatoire « Bien être et motivation » et performance de la NCA ROUIBA

La Nouvelle Conserverie Algérienne, NCA ROUIBA, est une PME algérienne et société par actions. Elle est spécialisée dans la fabrication de conserves alimentaires dont l'activité principale est la transformation, le conditionnement et la commercialisation des boissons et jus de fruits. NCA ROUIBA se revendique comme une entreprise « toujours en

mouvement et à la pointe des nouvelles avancées technologiques en harmonie avec la notion de développement durable et d'équité sociale ».

4-1-1. Présentation de l'innovation

Dans le cadre de son système de management, l'entreprise NCA ROUIBA a innové en mettant en place une structure dénommée « Observatoire bien être et motivation » dont le but est de mesurer, à travers des enquêtes et à des moments précis de la vie de l'entreprise, le climat général qui la caractérise.

L'observatoire est conçu comme un outil utile pour une communication efficace et structurée sur les sujets et répond à des objectifs spécifiques à chacune des cibles visées : les salariés, le management, les actionnaires et les partenaires financiers. Un comité « Savoir- Performance-Innovation » (SPI), est mis en place pour traiter les résultats de l'observatoire.

Le financement de l'innovation, d'un montant global de 1 497 600 DA, s'est fait par des fonds propres à l'entreprise et a servi à la création de l'application informatique ainsi qu'à la rémunération du cabinet chargé du projet.

4-1-2. Structure de l'observatoire et prise en compte des résultats

La structure de l'observatoire s'articule autour des deux dimensions suivantes :

- Un ensemble d'indicateurs objectifs et chiffrés ;
- Une expression de la satisfaction des salariés.

Chacune de ces deux dimensions se matérialise dans la réalisation par :

- La mise en œuvre de quinze indicateurs utiles à une mesure de la performance en matière de gestion des ressources humaines et de qualité du management (voir tableau N°1) ;
- La mobilisation de quinze rubriques regroupant les thèmes proposés aux salariés pour exprimer leur satisfaction ;

La représentation des résultats de l'observatoire dans un graphe de synthèse sous forme d'une toile d'araignée.

Tableau N° 1 : Indicateurs Ressources Humaines et Management par axe et par branche

	Axe	Branche
Indicateurs Ressources Humaines et Management	A1 : Conditions de travail	- B1 : Environnement et cadre de travail - B2 : Equipements et ressources mis à disposition - B3 : Hygiène et sécurité au travail
	A2 : Administration du personnel et rémunération	- B1 : Administration du personnel - B2 : Gestion de la paie - B3 : Qualité et système de rémunération
	A3 : Développement professionnel	- B1 : Recrutement et intégration dans l'entreprise - B2 : Valorisation des compétences et des performances et promotion interne - B3 : Gestion de formation
	A4 : Qualité du management	- B1 : Organisation du travail et formulation des objectifs - B2 : Suivi des réalisations et accompagnement - B3 : Evaluation des résultats - B4 : Innovation et créativité
	A5 : Communication et relations internes	- B1 : Coopération et travail en équipe - B2 : Qualités des relations et sentiment d'appartenance - B3 : Partage de la vision et sentiment d'appartenance.

Source : Synthèse à partir de documents internes à l'entreprise

4-1-3. Prise en compte des résultats de l'observatoire

Les différentes méthodes utilisées pour une meilleure compréhension des résultats sont les suivantes :

- Transformation des indicateurs chiffrés sur une échelle de 1 à 4

Les indicateurs chiffrés font l'objet :

- D'une valeur jugée tout à fait insuffisante, qui restera la borne inférieure de l'échelle, notée « n » ;
- D'une valeur jugée tout à fait satisfaisante, qui restera la borne supérieure de l'échelle, notée « M ».

Si « x » est la valeur de l'indicateur, sa transcription linéaire « Y » sur une échelle de 1 à 4, s'obtiendra à travers les règles suivantes :

$$Y = 1 + 3 \cdot (x - n) / (M - n) \text{ si } n < x < M$$

$$Y = 1 \text{ si } x < n$$

$$Y = 4 \text{ si } M < x$$

▪ Pondération des résultats

Plusieurs pondérations sont possibles et font l'objet d'une proposition issue du déroulement des entretiens qualitatifs :

- La pondération des indicateurs chiffrés à l'intérieur d'une branche ;
- La pondération des positions exprimées par les salariés sur chacun des items à l'intérieur d'une branche ;
- La pondération des branches à l'intérieur d'un axe.

4-1-4. Objectifs et déroulement des entretiens qualitatifs :

Pour compléter leurs réponses aux items, la possibilité est offerte aux salariés de formuler des commentaires, mais uniquement sur chacun des cinq axes du questionnaire. Les objectifs assignés aux entretiens sont les suivants :

- Contribuer à définir la proposition de pondération évoquée ci-dessus ;
- Recueillir un ensemble d'informations qualitatives permettant d'apprécier la situation sur chacun des axes ;
- Recueillir un ensemble d'informations qualitatives, d'avis et de suggestions sur les améliorations souhaitables de la situation.

Chaque entretien dure en moyenne une heure et concerne les membres du management (environ dix personnes) et un échantillon représentatif du personnel (limité à vingt personnes). Les entretiens sont organisés indépendamment et avant la passation des questionnaires.

Les personnes concernées sont susceptibles d'être des ambassadeurs de la démarche auprès de l'ensemble des salariés, appelés à s'exprimer, dans un second temps à travers le questionnaire.

Une application informatique a été conçue à l'effet de garantir l'anonymat et la confidentialité des informations. Pour les personnes ne pouvant pas utiliser l'outil informatique, la direction a fait appel à un cabinet externe pour administrer le questionnaire, tout en garantissant l'anonymat et la confidentialité.

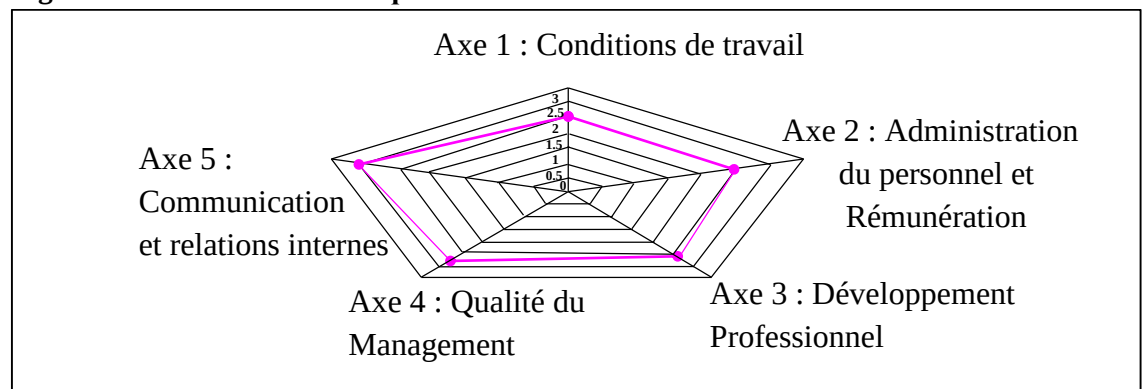
4-1-5. Rôle du comité « Savoir-Performance-Innovation »

Le comité Savoir-Performance-Innovation (SPI) permet de hiérarchiser les actions de progrès dans le cadre d'une démarche de qualité globale, laquelle permet, si elle est répétée régulièrement, de mesurer les évolutions et l'impact de ses actions en interne. Les membres permanents de ce comité sont les suivants : le Président Directeur Général, le Directeur Général, le Directeur Finances et Comptabilité, le Directeur Ressources Humaines, la Directrice Audit et Contrôle, le Directeur Technique, le Directeur Marketing, et le Responsable du Système de Management Intégré.

4-1-6. Présentation des résultats de l'observatoire :

En suivant les étapes ci-dessus, et concernant l'année 2012, année du début de la mise en place de l'observatoire, la figure ci-après permet de présenter les résultats de l'observatoire.

Figure N°1 : Résultats des cinq axes de l'observatoire



Source : Document interne de l'entreprise

Pour l'année étudiée, il ressort une forte satisfaction pour l'axe N°5 (Communication et relations internes) et une satisfaction moyenne pour les quatre axes restants.

Selon les résultats obtenus, l'entreprise NCA ROUIBA met en place des actions correctives pour remédier aux dysfonctionnements observés au niveau des différentes branches, et ce, afin d'améliorer le rendement des équipes et donc la performance globale de l'entreprise.

4-2. Innovation responsable écologique de la société Algérienne de Sacs Enduits

La Société Algérienne de Sacs Enduits (SASACE) est une entreprise fabricant d'emballages en polypropylène, leader en Algérie avec une capacité de production de 45 millions de sacs par an. Engagée dans une démarche de développement durable, la SASACE a élaboré les premiers sacs à base de polypropylène oxo-biodégradable et a réalisé des avancées significatives dans la recherche et le développement de cette technologie « verte » (ISO, 2021, p :17).

4-2-1. Les bénéfices de l'application de la norme ISO 26000 pour la Société Algérienne de Sacs Enduits

Les principaux bénéfices de la démarche RSE dans le cadre de l'ISO 26000 sont les suivants :

- Avancées dans le développement de produits d'emballage biodégradables en polyéthylène. En effet, en tant que chef de file du développement de la technologie d'emballage à base de polypropylène oxo-biodégradable, la SASACE contribue de manière significative à la durabilité de ce secteur et à la réduction de son impact sur l'environnement. Ainsi, elle a non seulement promu le développement et l'adoption du concept oxo-bio au niveau national, mais elle collabore, en outre, avec l'organisme national de normalisation (IANOR), à l'élaboration d'une norme nationale consacrée à cette technologie, dans l'optique de contribuer à la création du premier laboratoire national pour les essais de polymères oxo-biodégradables ;
- Élaboration du premier rapport de développement durable selon le modèle de la *Global Reporting Initiative (GRI)* ;

- Amélioration des relations avec le personnel et les parties prenantes ;
- Amélioration de la réputation de l'entreprise ;
- Accroissement de l'avantage concurrentiel ;

Soutien aux initiatives en faveur de la communauté, telles que le renforcement de l'alphabétisation des travailleurs et de leurs familles et l'amélioration de l'employabilité des jeunes.

4-2-2. Analyse de l'apport de l'application de la norme ISO 26000 à ces bénéfices

Les avantages ainsi réalisés ont pu être obtenus grâce aux éléments suivants :

- Un comité de pilotage permanent a été créé, chargé de l'application d'ISO 26000 et du suivi de sa mise en œuvre, dans l'optique de garantir des résultats constants et de promouvoir la responsabilité sociétale dans la chaîne de valeur et la sphère d'influence de l'entreprise ;
- Un classement a été opéré entre les parties prenantes en fonction de leur importance et de leur pertinence pour l'entreprise et un certain nombre de réunions et d'entretiens ont été organisés afin de mieux cerner leurs attentes et leurs besoins ;
- Les diverses dimensions de la responsabilité sociétale ont été incorporées aux systèmes de management intégrés et surveillées à l'aide d'un tableau de bord commun ;
- Agissant sur deux plans, la SASACE a mis en place une plateforme pour favoriser le dialogue au niveau interne et externe. Elle s'est ainsi rapprochée des employés dans le cadre d'enquêtes de satisfaction régulières et de campagnes de sensibilisation destinées à mieux leur faire connaître les questions relatives à la responsabilité sociétale ;
- En outre, la société a renforcé la communication avec ses parties prenantes dans le cadre d'ateliers trimestriels destinés à recueillir leurs impressions et leurs points de vue, à promouvoir l'esprit d'entreprise des jeunes et à développer les compétences locales. Elle a également travaillé avec les parties prenantes sur l'avant-projet et la matrice de matérialité pour le rapport de développement durable *GRI*.

- Notons par ailleurs qu'un listing de certaines des « meilleures pratiques » de l'entreprise a fait l'objet de publication dans le bulletin de l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE).

5- Conclusion :

Dans le cadre des démarches de responsabilité sociale mises en œuvre par les entreprises en vue de s'approprier les trois dimensions du développement durable, il apparaît incontestable que l'innovation responsable a toute sa place dans de tels processus. Cela, grâce à sa contribution substantielle dans la prise en compte de l'environnement, la protection de la santé humaine ou encore l'amélioration des conditions de travail ou l'attention accordée aux populations les plus vulnérables.

D'autres auteurs (Pavie, 2012, p.17) considèrent que l'objet de l'innovation responsable est d'intégrer tout au long du processus de l'innovation – de sa conception jusqu'à sa mise sur le marché – des mesures favorisant le respect de l'environnement : matériaux non polluants, tri des déchets, recyclage, etc. En tout état de cause, il apparaît indéniable que l'intégration de la responsabilité dans les processus d'innovation est cruciale et que l'acte d'innover dans le cadre d'une finalité responsable, sociale et sociétale représente désormais un enjeu majeur pour l'entreprise et ses différents partenaires.

Bibliographie

1. AGGERI F., PEZET E., ABRASSART C., et ACQUIER A., Organiser le développement durable, expériences des entreprises pionnières et formation de règles d'action collective, VUIBERT, Paris, 2005.
2. CAPRON M. et QUAIREL-LANOIZELEE F., La responsabilité sociale d'entreprise, Collection REPERES, LA DECOUVERTE, Paris, 2010.
3. CAPRON M., QUAIREL-LANOIZELEE F., et TURCOTTE M.F., ISO 26000 : une Norme « hors norme » ? vers une conception mondiale de la responsabilité sociétale, Editions ECONOMICA, Paris, 2011.
4. COURRENT J.M., RSE et développement durable en PME, comprendre pour agir, De BOECK, Paris, 2012.
5. GOND J.P. et IGALENS J., La responsabilité sociale de l'entreprise, Collection Que sais-je ?, PUF, Paris, 2010.
6. INGHAM M., Vers l'innovation responsable, pour une vraie responsabilité sociétale, DE BOECK, Bruxelles, 2012.

7. JONAS H., Le principe responsabilité, FLAMMARION, France, 1998.
8. PAVIE X., Innovation responsable : stratégie et levier de croissance des organisations, EYROLLES, Paris, 2011.
9. PLUCHART J.J. et UZAN O., Responsabilité sociale de l'entreprise, études de cas, MA Editions-ESKA, Paris, 2017.
10. ISO, les bénéfices de l'ISO 26000, projet SR MENA : études de cas, https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/fr/srmena_fact_sheets.pdf, (consulté le 15 mars 2021).